

**北杜市下水道事業における
ウォーターPPP 導入検討に関する
アンケート調査結果**

令和 8 年 3 月

北杜市上下水道局

【目次】

0 アンケート調査概要	1	3.4 官民連携事業方式について	15
0.1 調査方法	1	3.5 ウォーターPPPへの参画にあたっての要望事項・懸案事項等について	16
0.2 調査期間	1	4 ウォーターPPPの4要件他に関する意見・要望等について	20
0.3 回答者数	1	5 その他	29
1 PPP/PFI事業への参入実績について	2	5.1 本市がウォーターPPPの導入検討を進める上での意見・要望等について ...	29
1.1 業種・業務分野について	2	5.2 今後のマーケットサウンディングへの協力可否について	32
1.2 過去の官民連携事業への参入形態について	3	5.3 今後の参考見積依頼への協力可否について	33
1.3 過去の下水道事業におけるPPP/PFI事業への参入体制について ..	4	6 アンケート結果のまとめ	34
1.4 官民連携事業の業務実績の有無について	5	7 事業スケジュール（案）（参考）	35
2 ウォーターPPPへの関心の度合いについて	6	7.1 官民連携導入検討の流れ（参考）	35
2.1 全体的なウォーターPPPの実施に対する関心度合いについて	6	7.2 令和7年度導入可能性調査の流れ（参考）	36
2.2 本市でのウォーターPPPの実施に対する関心度合いについて	7		
2.3 ウォーターPPPへの関心度合いの理由について	8		
2.4 本市でのウォーターPPPの実施に対する関心度合い向上のための要件・要望等について	11		
3 本市下水道事業へのウォーターPPPの導入について	12		
3.1 参入意向について	12		
3.2 対象施設・対象業務内容について	13		
3.3 参入体制について	14		

0 アンケート調査概要

0.1 調査方法

概要説明資料およびアンケート調査票を市ホームページへ公表

0.2 調査期間

令和7年12月1日（月）～12月15日（月）

0.3 回答者数

30社

1 PPP/PFI 事業への参入実績について

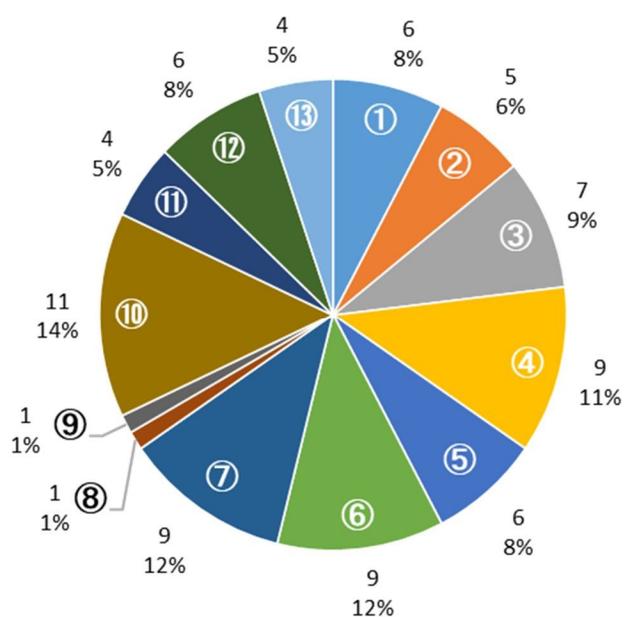
1.1 業種・業務分野について

設問 1-1

貴社が該当する業種・業務分野を選択してください。(複数回答可、該当するものに○)

【結果】

コンサルタント・維持管理・更新工事に対応できる事業者が、それぞれ満遍なく存在する。



- ① コンサルタント 管路施設 (計画・設計)
- ② コンサルタント 下水処理場・ポンプ場施設 (計画・設計)
- ③ コンサルタント 更新計画策定
- ④ 維持管理 管路施設 (巡視・点検・調査)
- ⑤ 維持管理 管路施設 (住民対応・清掃・修繕等)
- ⑥ 維持管理 下水処理場・ポンプ場施設 (運転管理、保守点検、水質分析等)
- ⑦ 維持管理 下水処理場・ポンプ場施設 (修繕、分解整備等)
- ⑧ 更新工事 土木
- ⑨ 更新工事 建築
- ⑩ 更新工事 機械設備
- ⑪ 更新工事 電気設備
- ⑫ 更新工事 管路施設
- ⑬ その他

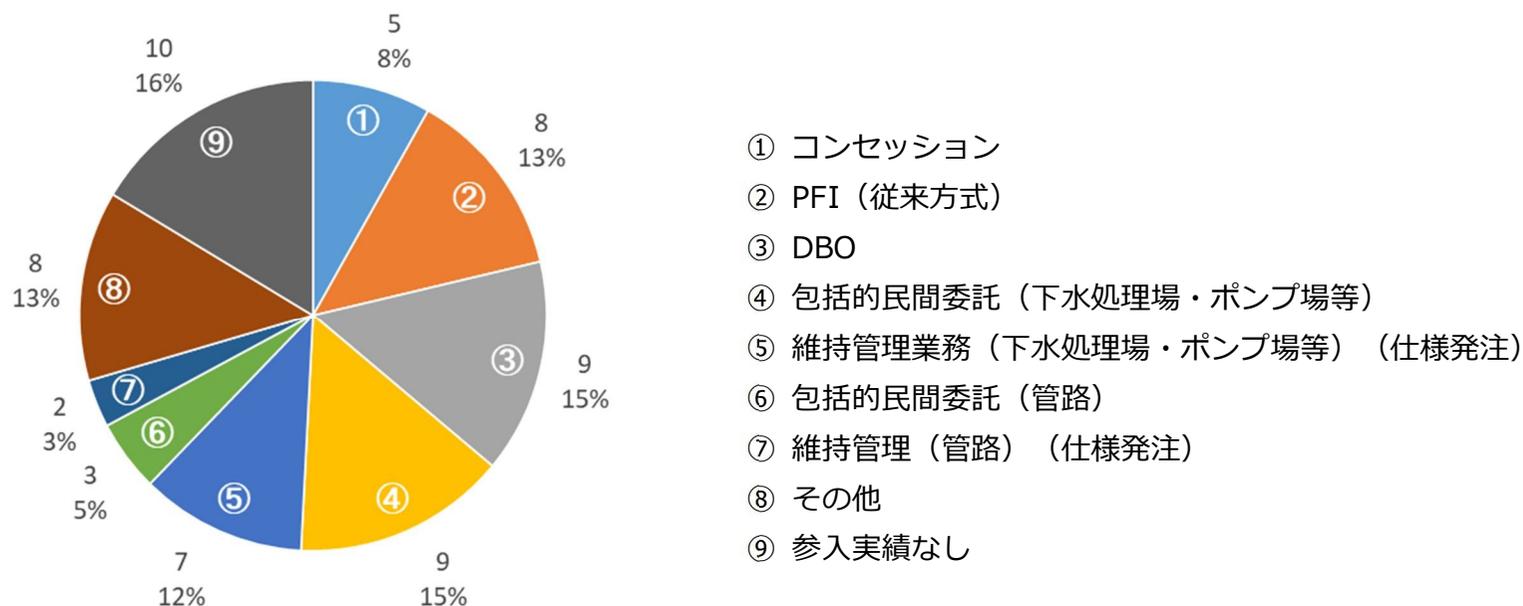
1.2 過去の官民連携事業への参入形態について

設問 1-2

貴社が過去に参入したことがある官民連携事業の形態についてご回答ください。(複数回答可、該当するものに○)

【結果】

「③DBO」、「④包括的民間委託（下水処理場・ポンプ場等）」の参入実績を保有する業者が最も多いことがわかる。一方、「⑥包括的民間委託（管路）」及び「⑦維持管理（管路）」の参入実績を保有する業者は少ない。



1.3 過去の下水道事業における PPP/PFI 事業への参入体制について

設問 1-3

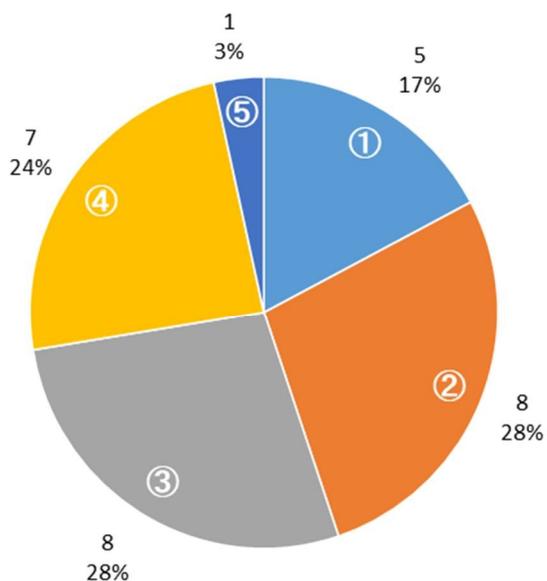
貴社が過去に参入したことがある下水道事業における PPP/PFI 事業の参入時の体制についてご回答ください。

(複数回答可、該当するものに○)

※「参入実績なし」の場合は回答不要です。

【結果】

「②共同企業体等の代表者」、「③共同企業体等のグループの構成員」、「④共同企業体等の下請け企業として参入」の3つの回答割合は、いずれも同程度であった。



- ① 単独で参入
- ② 共同企業体等のグループの代表者として参入
- ③ 共同企業体等のグループの構成員として参入
- ④ 共同企業体等のグループの下請け企業として参入
- ⑤ その他

1.4 官民連携事業の業務実績の有無について

設問 1-4

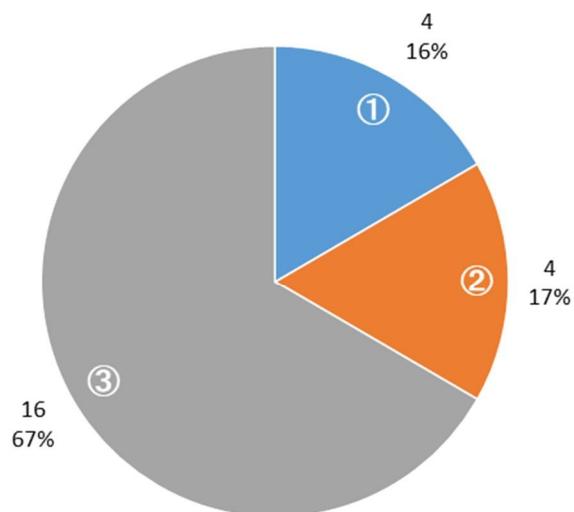
貴社が実施している 1-2・1-3 に関する業務実績（官民連携事業）について、業務実績の有無についてご回答ください。

（複数回答可、該当するものに○）

※「参入実績なし」の場合は回答不要です。

【結果】

「③山梨県外」の実績を有している業者が約 6 割を占め、「①北杜市」、「②山梨県内の北杜市以外の自治体」の実績を有している業者はそれぞれ約 2 割であった。



- ① 北杜市で業務実績がある
- ② 山梨県内の北杜市以外の自治体で業務実績がある
- ③ 山梨県外の自治体で業務実績がある

2 ウォーターPPPへの関心の度合いについて

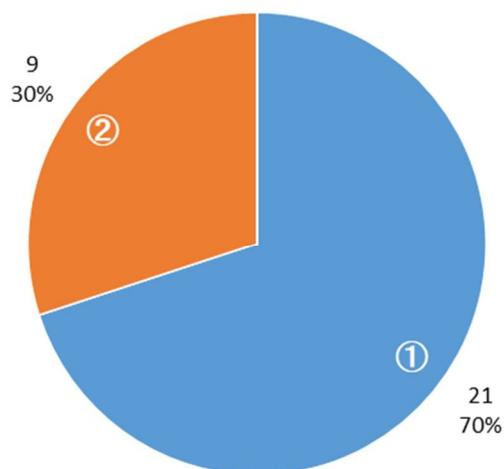
2.1 全体的なウォーターPPPの実施に対する関心度合いについて

設問 2-1

貴社のウォーターPPPの実施に対する関心度合いについてご回答ください。(該当するものに○)

【結果】

全ての業者が「①大いに興味がある」または「②興味がある」と回答しており、ウォーターPPPの実施に対して関心を持っていることがわかる。



- ① 大いに興味がある
 - ② 興味がある
 - ③ 関心がない
 - ④ 現時点では不明である
- ※③④は回答数0

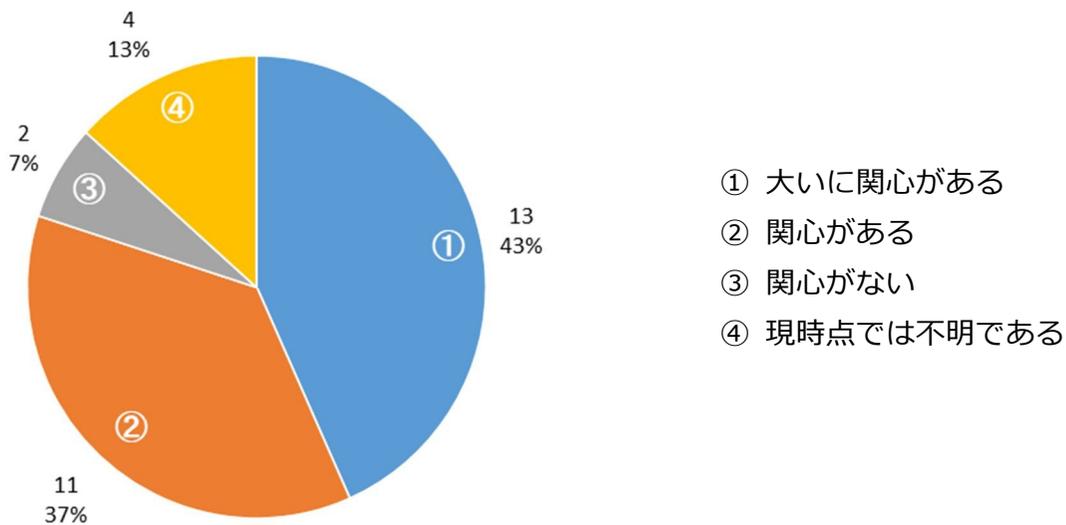
2.2 本市でのウォーターPPPの実施に対する関心度合いについて

設問 2-2

本市でのウォーターPPPの実施に対する関心度合いについてご回答ください。(該当するものに○)

【結果】

「①大いに興味がある」と「②興味がある」を合計した約8割の業者が本市でのウォーターPPPの実施に対して関心を持っていることがわかる。



2.3 ウォーターPPPへの関心度合いの理由について

設問 2-3

設問 2-1 及び 2-2 で回答いただいた関心度合いの理由についてご回答ください。

【結果】

【①大いに関心がある、②関心がある】

回答内容(1/2)

- ・作業をさせて頂いてある程度な経験値があるため。
- ・山梨県での地元業者として、現在県内の下水道管路施設の緊急時対応（詰り等）・清掃・点検・調査・修繕を行っており、ウォーターPPPにおける首都圏の大企業独占による地元企業の設備維持・人材確保・教育による技術継承が困難になることが予想されます。全国的にもウォーターPPPが締結され始め、弊社としても企業存続の観点から大いに関心があるところでもあります。
- ・弊社が維持管理をしている下水処理場も、ウォーターPPPの実施計画があり参考になるので。
- ・下水道の維持管理、修繕改築を主たる業務としているため。
- ・山梨県内に営業所を有し、下水道機器に関する営業活動を実施しているため、県内で先行されている北杜市様の同行に注目しています。
- ・北杜市様の下水道施設には、当社既設の電気設備が納入されているため。
- ・下水道の維持管理・修繕・改築を主たる事業にしている企業の組合であるため。
- ・下記業務を含む場合は参入検討をさせていただきたいです。
 - ・上水の管路 DB or CM
 - ・センシング機器を活用した上水道管路の維持管理（監視業務）
 - ・上水道の更新計画策定
- ・3か所の県代行特環全てに携わった者が社内に在籍し、更に、平成19年度に貴市から「北杜市汚泥処理計画概略検討業務委託」の受注実績を有するため。
- ・管路施設において老朽管路が増加の一途をたどる今後において、民間業者のノウハウを大いに生かすことが出来る事業と思われる。
- ・当社製の水中ポンプがマンホールポンプ場に多数採用されており、その更新・改築について発注形態がどのように変化するのかに関心があるため。
- ・当社の事業活動の中心として、「北杜市上下水道局」様が管理されている下水道及び農業集落排水各施設の点検・維持管理業務を請け負っております。

回答内容(2/2)

- ・当社の「ノウハウ、創意工夫、さらなる効率的な施設管理」の知見を発揮することで、今後も北杜市様の環境保全並びに住民福祉の向上に寄与したいと考えております。
- ・現在、弊社は貴北杜市様より特定環境保全公共下水道施設及び農集排処理施設維持管理業務を受託しており、今後も同業務の継続を希望しているため。
- ・弊社は、建築主体のPFIやPPPの実績を多く有しており、また、LED照明や空調設備のESCO事業、公園のPark-PFI等、様々なPPP/PFI事業に取り組んでいます。ウォーターPPPについても、現在取り組み方について検討しているため。
- ・下水道の維持管理、修繕改築、下水工事を主たる業務としているため。
- ・北杜市様の下水道施設には、弊社メンテナンス設備が納入されており、保守、修繕、機器更新を実施しているため。
- ・弊社は汚泥脱水機の自社設計・製作を得意としており、設計部門・工場部門を自社で保有しているため、貴市にとって弊社がお役に立てる事業形態は、自社設計・製作品を中心とした下請け企業（ベンダー又は汚泥処理機械設備工事）と考えております。
- ・現在、社内においてWPPPの委員会を立ち上げており、様々な観点からの参入をすべく市場調査などを実施し検討を実施しております。
- ・今後長期にわたって受注が見込めることに加えて、弊社として下水道事業のサービス向上に貢献したいと考えているため。
- ・北杜市様におかれましては、弊社既設設備（主にOD法）が多数納入されているためでございます。
- ・近年WPPPに対する関心度が高まっている中、弊社では群馬県内を中心に下水道施設の維持管理を請負っています。今後の下水道事業は企業と自治体の連携が必要であると考えているため関心があります。
- ・弊社は、これまで本市の設計コンサルタント業務を多く携わらせていただいております、維持管理と更新が一体となった事業においても本市に貢献できると考えており、積極的に参画したいと考えています。
- ・事業範囲についてご提示頂いておりますが、業務内容や具体的な業務量を見込んでいるか不明であるためです。
- ・弊社は清里南部クリーンセンター、長坂浄化センター（長坂苑）、小淵沢中部浄化センターの機械設備工事の受注実績があり、メンテナンス工事等でも出入りをさせていただいております。
また弊社グループでもPPPの豊富な受託実績を有しており、貴市のウォーターPPPへのスムーズな移行に貢献できると考えております。

【③あまり関心がない】

回答内容

- ・社内においてウォーターPPMの勉強会を立ち上げた程度。
- ・現状当社として、下水道案件における官民連携事業への参入は行っていないため。

【④現時点では不明である】

回答内容

- ・当社は親会社が納入したバルブ、ゲート、水処理機械設備の修繕を主な業務範囲としていますが、本事業の対象処理区に親会社の納入実績が無いこと、また対象処理区の処理方式に対する機器を持ち合わせていないため、当社が貢献可能か不明です。なお、ゲート、バルブについては下請けとして修繕・更新での対応を今後も想定しています。
- ・他のPFI事業も手掛けおり、北杜市様のウォーターPPPへのマンパワーの確保が現状では見通しできないため。
- ・W-PPPへの関心はありますが、当社は管材メーカーであり、上水分野における官民連携手法（DB方式、CM業務）の経験、実績を積ませて頂いております。「更新実施型であること」「管材更新需要（ダクタイル鉄管、FRPM管）があること」を参画要件と考えており、現時点での判断は難しいため。
- ・現時点では対象範囲が小淵沢エリアに事業範囲が限られており、管路施設が主体となることが想定されるため、現時点では不明としております。

2.4 本市でのウォーターPPPの実施に対する関心度合い向上のための要件・要望等について

設問 2-4

設問 2-2 で本市での実施に「あまり関心がない」または「関心がない」と回答いただいた場合において、本市での事業への関心度合いを高めるための要件・要望等がありましたらご回答ください。

【結果】

回答内容
意見なし

3 本市下水道事業へのウォーターPPPの導入について

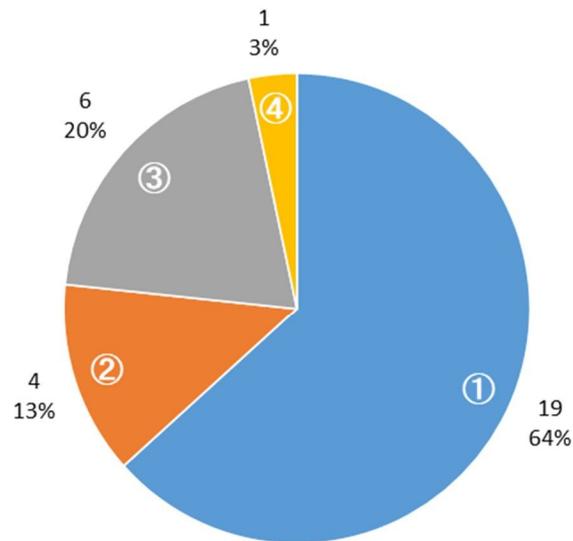
3.1 参入意向について

設問 3-1

本市がウォーターPPPを導入する場合、参入または参入を検討したいと思いませんか。（該当するものに○）

【結果】

約6割の業者が「①参入または参入を検討したいと思う」と回答した一方、約2割の業者が「③現時点では不明である」と回答した。



- ① 参入または参入を検討したいと思う
- ② 参入または参入を検討したいとは思わない
- ③ 現時点では不明である
- ④ その他

3.2 対象施設・対象業務内容について

設問 3-2

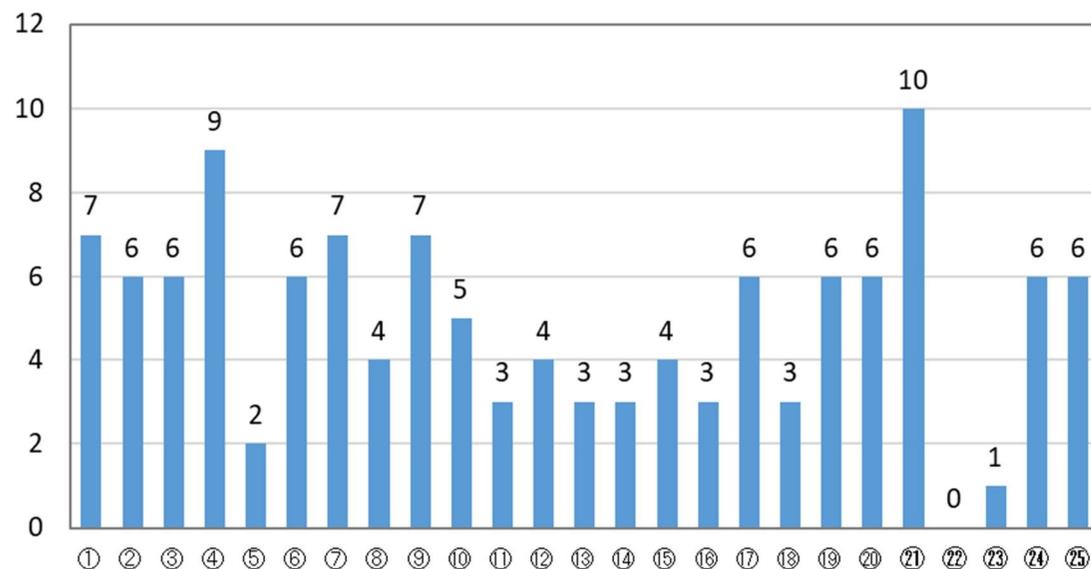
設問 3-1 において、「参入または参入を検討したいと思う」場合、その施設、業務内容についてご回答ください。

(複数回答可、参入検討をしたいと思うものに○)

【結果】

対応可能な施設・業務内容として、「④計画策定業務支援」、「④管路施設の維持管理業務（点検・調査）」が最も多く、次いで「管路・処理場施設の改築更新業務」が多い。「処理場施設の維持管理業務」を希望する事業者は、「管路施設の維持管理業務」の半分程度である。

一方、「⑤住民対応、②窓口・受付、③会計業務支援」を希望する事業者は、ほぼ存在しない。



管路施設	維持管理業務	①巡視 ②清掃（除草、浚渫含む） ③修繕 ④点検・調査 ⑤住民対応 ⑥不明水対策
	改築更新業務	⑦改築更新計画案策定 ⑧CM（コンストラクション・マネジメント） ⑨更新設計 ⑩更新工事
下水処理場・マンホールポンプ場施設	維持管理業務	⑪運転管理 ⑫保守・点検（簡易的な補修、軽微な部品交換等を含む） ⑬各種消耗品、薬剤、資材、燃料等（クーティリティ）の調達 ⑭水質分析 ⑮緊急時の対応及び処置 ⑯館内清掃、植栽管理等
	改築更新業務	⑰改築更新計画案策定 ⑱CM（コンストラクション・マネジメント） ⑲更新設計 ⑳更新工事
共通・その他		㉑計画策定業務支援 ㉒窓口・受付業務支援 ㉓会計業務支援 ㉔災害対応支援 ㉕統括管理業務

3.3 参入体制について

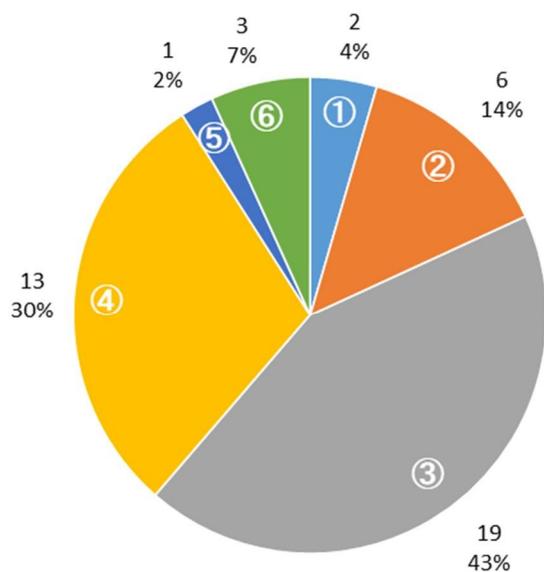
設問 3-3

ウォーターPPPへ参入する場合に、貴社が想定している（可能性がある）体制についてご回答ください。（複数回答可、該当するものに○）

※「ウォーターPPPに関心がない」など、お答えできない場合は回答不要です。

【結果】

約4割の業者が「③共同企業体等のグループの構成員として参入」と回答しており、次いで、約3割の業者が「④共同企業体等のグループの下請け企業として参入」と回答した。



- ① 単独で参入
- ② 共同企業体等のグループの代表者として参入
- ③ 共同企業体等のグループの構成員として参入
- ④ 共同企業体等のグループの下請け企業として参入
- ⑤ その他
- ⑥ 現時点では不明である

3.4 官民連携事業方式について

設問 3-4

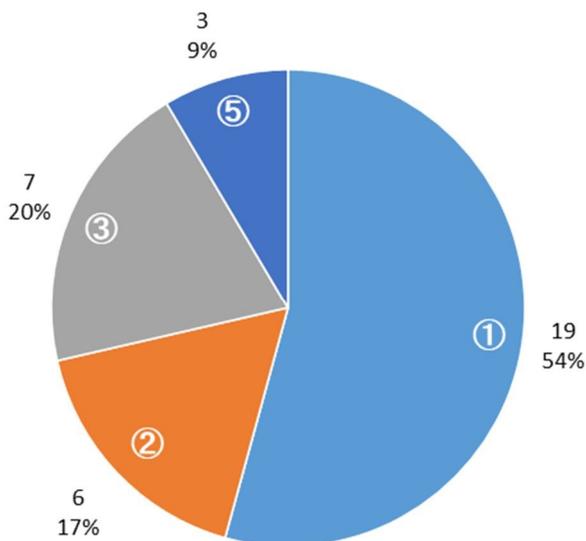
本市下水道事業がウォーターPPPを導入すると仮定した場合、貴社が希望する官民連携事業方式についてご回答ください。

(複数回答可、該当するものに○)

※「参入または参入を検討したいとは思わない」など、お答えできない場合は回答不要です。

【結果】

「①更新支援型」を希望する業者が約5割を占めており、次いで、約2割の業者が「②更新実施型」、「③更新支援型と更新実施型の混在」と回答した。



- ① 管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）【更新支援型】
 - ② 管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）【更新実施型】
 - ③ 管理・更新一体マネジメント方式（レベル3.5）【更新支援型】と【更新実施型】の混在
 - ④ コンセッション型（レベル4）
 - ⑤ その他
- ※④は回答数0

3.5 ウォーターPPPへの参画にあたっての要望事項・懸案事項等について

設問 3-5

本市下水道事業で実施するウォーターPPPへの参画にあたっての、要望事項、懸案事項等についてご回答ください。

※「参入または参入検討をしたいとは思わない」など、お答えできない場合は回答不要です。

【結果】

回答内容(1/4)

- 弊社は管路の維持管理業務を主としており、【更新実施型】を採用した場合には地元建設業との関係（特定の建設企業のみとの関係）が懸念事項となります。設備維持や人材確保にも影響を及ぼす可能性があり、災害時での緊急対応を考慮すると地元建設業の衰退防止は大いに考慮するところであります。【更新支援型】では更新計画の策定のみで地元建設業への発注は市が行えるため、地域経済や労働力の流出の観点からも望ましいと考えております。
- 予算規模が不明確な点。
- 北杜市様には既設納入実績が無く、施設の老朽化や稼働状況などの情報が無いため、どのような貢献が可能なのか検討する事が困難な状況です。
- 本事業がウォーターPPPレベル3.5更新支援型となった場合、コンサルティング業務にかかわることで改築更新工事を受託出来ない条件となってしまうと当社は本事業への参画が出来なくなりますので、そのような条件とならないようにご留意願います。
- 予算規模が不明確な点。
- 上下水一体で下記業務を含む場合は参入したいと考えます。（上水の管路DB/センシング機器を活用した上水道管路の維持管理（監視業務）/上水道の更新計画策定）
- 新技術導入や創意工夫に継続的に取り組むことでコスト縮減効果をより一層高めることを目指す場合、W-PPPでは「更新実施型」によるPDCAサイクル構築が有効であり、これは、効果的なインセンティブイン付与による民間事業者のモチベーション維持に寄与する。
- 既設機器の修繕、更新履歴、ストックマネジメントの情報、人口減少の見通し資料等の開示を要望します。

回答内容(2/4)

- ・当社は機器メーカーであり、ウォーターPPPの広範な業務範囲には対応が困難なため、基本的には「共同企業体等のグループの下請け企業」としての参入を検討しています。更新工事の発注形態が変化しても対応は可能ですが、コスト削減の観点のみで更新工事の受注者が決定されるような制度となってしまうことを懸念しています。よって、当社としてはMPについては「更新支援型」となることが望ましいと考えています。
- ・ウォーターPPPは、業務内容が多岐にわたり、多くの事業者が携わることとなります。そのため、受託者が、現在の仕様発注に比べ主としない業務を協力会社へ発注し対応するケースがでると思われず。そうした場合、専門的知見を有しない業務の管理監督を行うこととなるため、リスク分担や費用などご配慮をお願いいたします。
- ・電気料金について：昨今の電気料金は変動が激しく、国の補助制度について明確に想定できない状況にあります。受託者として、電気使用量の削減に務める努力は行いますが、電気料金についてはユーティリティ費に含めない方向でご協議をお願いいたします。
- ・弊社は、これまで北杜市内に支店を設けている地元業者として、長年に渡り貴北杜市様の特定環境保全公共下水道施設及び農集処理施設の維持管理業務を受託し、多くの現場経験や知識を蓄積してきました。W-PPPの基本的な考え方に沿えば、弊社は貴北杜市様の最良のパートナーであると考えています。W-PPP導入にあたり、弊社のような地元企業が参画できる事業になることを切望いたします。
- ・ウォーターPPPを取り組むにあたり、地元企業との協業が不可欠です。また、PPP/PFIの実績は多く有していますが、下水道関連の実績要件などを参加条件に含まれた場合、プロポーザル等に参加が出来ない可能性があります。市からの情報提供や、民間企業へのヒアリングなど是非お願い致します。
- ・下水道事業は汚泥脱水機を主体とした汚泥処理機械設備工事を得意としており、豊富な施工実績も有しています。但し、下水道分野での官民連携事業方式の参画実績は下請けしかなく、また官民連携事業方式に対応可能な社内体制も現状は未整備であるため、弊社の要望は従来通りの仕様発注を希望致します。
- ・WPPPの実績がなくても参入可能にしてもらいたい。

回答内容(3/4)

- ・北杜市様におかれましては、処理場設備が広域に分布しており、各処理場において処理方式にも相違がございます。このため、全域を一括して対象とする場合には、多様なリスクが想定されます。つきましては、まずは対象処理区を限定したうえで検討を進める方法が適切かと存じます。
- ・または、更新支援（5年間）および更新実施（5年間）を段階的に行うことで、リスクを最小化しつつ、小規模から検討を開始する方法も有効と考えられます。
- ・官民連携事業を取り組むにあたり、要望事項としては以下の通りです。
- ・官民がパートナーとして事業に取り組める体制の構築をお願いします。一方的なモニタリング等を避けていただきたい。
- ・リスク分担に関しては、最も適切にリスクを管理することができる者が当該リスクを負担することを前提として、民間へ過度なリスク分担とならないようにお願いします。管路に関しては、常時監視できるものではないため、民間へのリスク分担は原則やめていただきたい。
- ・事業費算出にあたっては、歩掛等を用い積算していただき、現在の委託費等を勘案した算出は避けていただければと考えます。また、変更等は数式等を用い、あいまいな変更条件を避けるようにお願いします。
- ・予定されていた、修繕等が予算確保等によりできなくなった場合のリスク等は本市にてもっていただくように柔軟な対応をお願いします。
- ・W-PPPへの関心はあります。当社は管材メーカーであり、上水分野における官民連携手法（DB方式、CM業務）の経験、実績を積ませて頂いております。しかし、上下水施設分野における知見に乏しく、関わらせて頂ける分野が限定的であるのは否めないところでございます。
- ・当社は機電設備のエンジニアリング企業となるため、EPC事業を主要事業としております。したがって、CMを含む更新支援型の場合は、当社は施設更新を行うことができないため、W-PPPへの参入が厳しくなります。

回答内容(4/4)

・民間の参加意欲向上やVFM 最大化のため、以下へのご配慮をお願いいたします。

①公募前の柔軟な制度設計（複数の対話機会の設定とその反映）

②適切な対価改定（昨今の物価高騰を考慮したPSCの設定、公開期間も含めた物価改定、実勢を踏まえた指標設定）

③自由度の確保（省人化・省力化の許容、仕様の自由度の確保、モニタリングの簡素化）

④その他・・・既設業者の対応（事業開始後に既設業者から見積を取得する際に、価格を含めて適正な取引ができるような仕組みが必要／期中の柔軟な設計変更／詳細な検討をする際に必要な情報の提示を希望します。（施設台帳、経営戦略計画、財政情報、経営戦略計画、組織構成、人的資本情報、処理水量、流入放流水質、消費エネルギー情報、過年度工事・改築・修繕実績、過年度災害情報、BCP 関連資料、SM 計画、健全度調査結果）

・10年間で想定されている事業量がどの程度になるのかにもよります。当社は貴市での維持管理をしてきたわけではないので、具体的な情報開示をお願いしたいです。

また歩掛がない業務内容においては適切な見積徴収を行い、適切な費用負担をお願いします。適切なPSCの算出を行い、根拠が不透明なVFMの算出は行わないでいただきたいです。内閣府方針のコストカット経済からの脱却を基に、持続可能な業務が履行できるようにお願い申し上げます。

10年間の長期間に民間の創意工夫を行うため、上限金額、年度間、工種間での設計変更が可能になる様をお願い申し上げます。

・施設と管路では想定されるリスクが異なるため、処理場は更新実施型（性能発注）、管路は仕様を規定するなど、処理場と管路について個々に最適な設定を検討いただくことが望ましいです。

管路は仕様（数量等）を具体的に設定し、調査の方法などを民間事業者の裁量とするなど、仕様規定を一部に含む要求水準の設定が望ましいです。

4 ウォーターPPPの4要件他に関する意見・要望等について

設問 4

ウォーターPPPの4要件他に関する意見、参加意欲向上のための要望等ございましたら、ご回答ください。

【結果】

①【原則10年の長期契約】

回答内容 (1/2)

- ・長期契約の実績がないため、不安があるのでないとも言えない。
- ・国費補助金の関係もありますが、初回は【レベル3.5】の内容を含んだ上での3~5年契約程度にし、問題点や改善点を精査してから本格的に10年契約へ移行したほうが良いと考えます。又は試験的な一つの処理区を選定し、長期契約運用を行いコスト・パフォーマンスを比較しても良いと考えます。
- ・社旗情勢の急激な変化に長期計画が業者の負担にならないか不安があるので、払拭して頂きたい。
- ・長期契約のため物価変動のリスク、担当する人材確保に不安がある。
- ・10年間という長期にわたる更新設計・施工を予定しているため、昨今の物価変動（材料費、労務費、機器費など）を踏まえ、契約期間中に発生する価格変動に対して柔軟な対応をお願いいたします。
- ・社会情勢の急激な変化に長期計画が業者の負担にならないか不安がある。
- ・適当と考えます。
- ・受託者が、安定的な運営が行え効率的な設備投資などが可能になると考えます。一方で、諸物価の変動に対応する、予算措置の対応が必要になると考えます。
- ・下水道事業は、社会インフラの重要な役割をはたしております。長期の契約となりますと、環境の変化も起きると思います。人口の増減や工場などの事業系排水の増減など、都市計画の情報共有（発注者と受託者）がより重要性を増すものと考えます。
- ・10年の長期期間は、雇用や人材育成において非常に有益である反面、人件費やユーティリティ費用等、物価変動が著しい現在ではリスクとなっております。物価変動等に対応できる契約条項（スライド条項など）は必須だと考えます。

回答内容 (2/2)

- ・10年という期間が長すぎる。人員不足が長年の課題になっており、人員確保が難しい。
 - ・リスク分担について、事業者に無理なリスクを押し付けないことを希望する。
 - ・業務上発生する費用が現時点ではまだ不明確であるため、長期間の契約はリスクが高いと考えます。
 - ・従来の包括委託（3～5年）と比較し、事業期間を10年間とすることで、更新（投資）効果をより効果的に維持管理業務へ反映させることが可能となります。一方で、事業期間が長期にわたることから、不可抗力事由や物価スライドに関する適切なインデックスの合意など、契約条件へのご配慮が必要となってまいります。
 - ・10年長期契約の期間中、社会情勢の変化に対して、リスク配分や価格調整等の柔軟な対応をお願いいたします。
 - ・10年間については、要件となっている関係上、仕方ないと考えています。
- なお、10年間という期間のため、当初の契約時の条件と様々な条件が変わることも十分に想定されるため、柔軟な契約変更や提案変更をできるようにお願いします。
- ・特に問題はなく、妥当であると思います。
 - ・物価変動や水量・水質の変化、雨水流入に対するリスクに不安がある。
 - ・10年間という長期間のため、業務の計画が立てやすく効率的効果的に進める事が可能です。
- 発注者受注者共に担当者が変更になる場合、業務内容や方針に関して引継ぎ不足による業務内容等の進め方の変更が懸念されます。10年間の期間についてはP D C Aサイクルを確実に回すために適当であると考えています。
- 懸念点としては物価スライド条項の確実な適用（特に改築材料費）と受注者・発注者双方の担当者変更による齟齬が考えられます。
- ・10年間（原則）の長期包括的な事業実施による、オペレーションの効率化、雇用の安定、従事者の技能向上が期待されます。
- 運転維持管理と改築更新の一体実施による全体オペレーションと設備投資の最適化が見込まれます。
- ・長期契約となることを鑑みて、物価変動への対応についてスライド条項に基づく適切な委託費への反映を考慮いただく必要があります。
- 災害等の不可抗力に関するリスク分担について、不必要に民側に寄せることでリスクフィーの発生によりVFMを圧縮する要因となる懸念があります。民間帰責によらない、不可抗力を含む突発的な機器の補修・修繕による運転維持管理費の増大については、公共のリスク分担としていただくことが望ましいです。

②【性能発注】

回答内容 (1/2)

- ・性能発注は受注者の創意工夫によるコスト削減の面については大きなメリットがあるが、責任の所在が曖昧にある可能性が考慮されます。責任の範囲についての明確な取り決めが必要になると考えます。
- ・明確にしてほしい。
- ・現状の施設状況が把握できていない事、実績がない事から不安がある。
- ・民間企業の技術や創意工夫が発揮できるような性能発注をお願いいたします。
- ・官民のリスク分担が民側に過大に設定されている場合は参入検討の障壁となります。
- ・管路については、性能発注の段階的な導入をご検討願います。
- ・必須要件のため特にありません。
- ・発注者にて明確に指標を示して頂ければ、受託者は指標に対して創意工夫を行い、生産性の向上が図れると認識しております。一方で、想定していない事項が発生した場合の、責任の所在や対応方法の協議が必要になると思います。
- ・処理施設の維持管理について、弊社は性能発注の経験があり問題はありますが、管路等弊社の事業範囲から外れる業務が含まれた場合、これまでの経験の蓄積がないため心配な面があります。管路等の業務が含まれる場合は、仕様発注からスタートするなどの御配慮をお願いいたします。
- ・弊社は、マンホールポンプ等をリース方式で導入することも提案したいと考えております。性能発注においても要求水準など適切な水準をお願い致します。
- ・リスク分担について、事業者に無理なリスクを押し付けないことを希望する。
- ・手戻りが発生しないように、作業着手前に目標とする指標を十分な協議の上設定することが重要と考えます。
- ・性能を担保することを条件に、下水道標準仕様書以外の機器を採用することで、コスト削減を図ることが可能です。また、仕様書等において工法を事前に規定されますと、現場の実情に適合しない場合や、柔軟な対応が困難となる場合がございます。このため、性能発注方式を採用することで、民間事業者の創意工夫を最大限に発揮できるものと考えております。
- ・設備等の老朽化、劣化、損傷等の状態が不明なため仕様発注から開始し詳細調査や更新等を実施した個所から性能発注へ移行していくことが望ましいと考えます。

回答内容 (2/2)

- 性能発注に関しては、民間事業者への負担が増える分、自由度が増加することと考えています。このため、民間事業者の提案を認めていただけるような体制が必要となる他、契約期間内でも性能内容に関して見直しすることが求められると考えます。また、管路に関する性能は流下機能確保のため、陥没等の指標とは異なることを十分に認識していただければと考えます。
- 民間事業者様の創意工夫が発揮できる点においては、性能発注は望ましいと考えています。
推進工法等の特殊工法であれば独自性を出すことが可能である一方で、管路の開削工事では競合他社との差別化を図るのは容易でないものと考えています。
- ①初めは、仕様発注から開始し、段階的に性能発注へ移行する方が良いと思われる。
②流入水質や人口の変化等、環境の変化により指標を変更する必要がでた場合でも、協議ができるような制度を検討してほしい。
③施設のデューデリジェンスを実施する機会を設けてほしい。
- 性能発注に関しては管路の状態を把握したうえでの業務が前提となる。
調査済み及び修繕改築済み路線を性能発注、未調査路線等は仕様書発注に分けて検討が必要と考えます。
対策工事をした結果と性能指標が結び付くような指標のご検討をお願いします。
- 処理場の運転管理について、細かな仕様要件を定めずに性能規定を設けることで、民間事業者の創意工夫による効率化の余地が大きくなります。
- 管路維持管理の運転管理はリスク分担を明確にするために仕様を規定頂いた方が良いです。

③【維持管理と更新の一体マネジメント】

回答内容

- ・特定の企業に偏ることは地元地域へのメリットが少ないと考えます。【更新支援型】の計画策定までに留め、更新における責任（発注）は市が持つことが望ましいと考えます。
- ・維持管理計画と更新計画が一体として作成されるのは、良いと思う。
- ・自社においては継続的な維持管理が現状困難なため、維持管理会社との連携が必要。
- ・維持管理計画と更新計画が一体として作成されるのは、良いと思う。
- ・上水管路の更新計画策定が希望業務であることから更新支援型を希望します。
- ・施設の現状を把握している技術者の意見が反映されるため、生きたマネジメントができると思います。一方で、受託者の業務が多くなることから予想されるため、より効率的な対応を確立する必要があると考えます。
- ・事業規模等から、更新支援型が望ましいと考えています。
弊社は現在の維持管理業務の他に、個別の機器類について修繕や更新を行っており、今後も継続して行っていきたいと考えていますので、改築更新業務の設計・積算部分がスキームに入らない形での制度設計を強くお願いしたいと考えています。
- ・リスク分担について、事業者が無理なリスクを押し付けないことを希望する。
- ・更新（投資）効果を、より効果的に維持管理業務へ反映させることが可能です。
特に施工に際しては、オペレーション部門との一体的な意思疎通が図れるため、より効率的で最適な施工方法の確立が期待されます。
- ・これまでも包括的民間委託事業者からの要望や点検記録などを勘案した更新となっていると考えます。本事業を取り組むことにより、柔軟な修繕箇所の見直しや維持管理事業者と一体となって施設等の管理を行える体制構築が必要となると考えます。
- ・弊社は管材メーカーであり、圧送管路等でのダクティル鉄管採用の可能性を考慮すると、「更新の要件化」は参加意欲の向上につながるものと認識しております。管路については「更新実施型」を参入要件と捉えております。
- ・現状の設備情報が整理されているのか不安がある。
施設更新・維持管理が適切に行われているのか不安がある。
- ・更新支援型の場合の今後の改築工事についてCM方式を採用する場合、JV内メンバーは一般的に改築の受託者として選定できないと記載があります。
改築に関しては、地元企業の協力が不可欠なことから、管路改築工事については留意が必要と考えています。
しかし、CMを含めるのであれば、適切な積算金額の計上をお願いします。
- ・運転維持管理と改築更新の一体実施による全体オペレーションと設備投資の最適化が見込まれます。
設備の健全度評価、状態監視の結果を計画策定と工事実施に反映することによる投資の最適化を図ることができます。

④【プロフィットシェア】

回答内容 (1/2)

- ・企業である限りは利益を追求しますが、公共機関は確実性を追求するものと考えます。特に住民ライフラインは停止できないことから、要件に含まれるプロフィットシェアの影響がより少ないと思われる【更新支援型】が望ましいと考えます。
- ・分配が可能となった事案について、分配の割合をプロセスを含めて検討して頂きたい。
- ・技術提案や維持管理の効率化に積極的に取り組む動機付けとなる。エネルギーコスト削減や設備寿命延伸などで、発注者・受託者双方にメリットがある。
- ・成果の指標や分配ルールが不明確な場合、成果評価や利益配分に食い違いが生じる可能性がある。(官民、民民共) 外的要因によって成果が左右される場合、公平な評価が困難。
- ・必要な条件として、以下を希望する。
 - ・成果に影響を及ぼす外的要因(自然災害、異常気象等)の除外
 - ・プロフィットシェア比率については、官：民=5：5に限らず、0：10までの間で柔軟に設定できるスキームを検討していただきたい。
- ・民間企業のモチベーション維持の観点からも、プロフィットシェアの比率は柔軟な配分の検討をお願いいたします。
- ・業者固有のノウハウに基づくコストダウンは、より民側にメリットとなる配分を希望します。
- ・民間側の利益搾取とならないようなご配慮を要望いたします。
- ・受託者の工夫により確保された利益(プロフィット)については、様々な方法で発注者と共有できればと考えておりますので、しっかりとご協議をお願いできればと考えます。
- ・W-PPPの要件のひとつであるため、プロフィットシェアの導入は必須だと捉えております。本項目について貴北杜市様の基本的な考え方など、今後個別ヒアリングなどで確認したいと考えています。
- ・民間に過度な負担とならないような、要求水準等をお願い致します。
- ・リスク分担について、事業者に無理なリスクを押し付けないことを希望する。
- ・業務量に見合った適切な配分を希望します。

回答内容 (2/2)

- ・プロフィットシェアの発動条件や、着手前におけるコスト合意、さらに事業者側が立証しやすいコスト削減の検証方法につきまして、ご検討をお願い申し上げます。
なお、比率につきましては、サービス向上のインセンティブとして位置付けることを目的に、協議のうえでシェア比率をご決定いただけますようお願い申し上げます。
- ・施設を長寿命化するために維持管理においても工夫を行うことにより更新工事が削減された場合でもプロフィットシェアできる仕組みを要望致します。
- ・プロフィットシェアに関しては、事業開始後に維持管理等を通じて提案するものであり、現時点では制度のみを導入することで良いと考えております。また、シェア比も原則を決めていただき、提案内容により割合を協議により決定させていただければと考えます。
- ・要求水準確保に関わる部分の民側の創意工夫で生じた利益についてはプロフィットシェア対象外でお願いしたいと考えます。それ以外の部分での官民配分の適格化について官民双方が納得できる方法を提示いただきたいと思います。
- ・1. 民間側からの発議によって、プロフィットシェアを発動する条件としていただきたい。
2. 民間の努力によって削減できた分のインセンティブは、民間の取り分としていただきたい。
- ・明確な根拠のあるP S Cの事前公表が絶対条件となるがプロフィットシェアについては前向きに捉えています。しかしながら根拠のあるP S Cの公表と性能発注が進んでいない現状では民間企業の企業努力や新技術導入に関して、民間側の利益が低くなるのでは進まない可能性があります。官：民=0：10を希望します。
- ・プロフィットシェアについて、下水道事業におけるプロフィットの源泉である電気代、薬品代削減を実現するためには、一定の投資を伴います。プロフィットシェアの設定にあたっては、プロフィット創出までに要した投資の回収を優先した上で、余剰分の削減コストのメリットを官民で享受する設定を検討いただくことが望ましいです。

【その他、ウォーターPPPに関する要望等】

回答内容(1/2)

- ・地方公共インフラに対する外資系企業の参入を国がどの様に判断しているのか気になります。(参加希望企業の選定過程で、国による基準があるのか。又は地方自治体の判断にゆだねるのか。)
また、参加企業が撤退した場合の取り決めはどのようになっているのか。
- ・管理監督を行う行政において、10年と言う期間の中で下水道に関わる知識や経験を有する人材を安定的に配置して頂きたい。
- ・J S認定外の機器・製品・材料等の採用も可能として頂きたい。
- ・機器費、材料費、人件費、光熱水費等を含む物価変動への対応可能なスライド条項を設定して頂きたい。
また、市場状況に応じて合理性がある場合は、協議により変更できる要項を考慮願います。
- ・配置技術者について、工期は10年を基本とされると思いますが、技術者・代理人の変更についても柔軟に変更可として頂きたい。
管路設備について、他都市の下水道管路の事故を踏まえ、管路に関しては老朽化のリスク、調査難度、施工困難性が高く、技術的・責任的に非常に重い領域と認識しております。このため、管路設備はリスク分担（災害、制度変更、物価変動など）に関する取り決めの明確化、また、スモールスタートや段階的導入を検討して頂きたい。
- ・事業者が一方的に負担を強いられないように、発注者と事業者の公平なリスク負担や、リスク分担の明確化をお願いします。
- ・管理監督を行う行政において、10年と言う期間の中で下水道に関わる知識や経験を有する人材を安定的に配置して頂きたい。
- ・運営に当たり SPC の設立を求める場合は、地元企業は協力企業での事業参画が望ましいと考えます。
- ・受託者側の責任がより重くなる制度だと考えます。そのため、発注者と受託者の情報共有がより重要性を増します。発注者で計画されている、都市計画や過去の管理状況の情報共有に不測が生じないよう、しっかりと情報共有をお願いします。
- ・管路施設の管理・補修・更新等、弊社のこれまでの事業範囲を超える業務に関しては、協力会社とともに業務を進めざるを得ないと考えておりますが、そちらの業界とのつながりもない中、独自にゼロから模索していくことに関しては、非常に不安に感じているところです。市の方では、これまで長年に渡る、そちらの分野の業者とのお付き合いもあると思いますので、間に入るような形での積極的なマッチング支援をご検討いただきたいと考えております。

回答内容(2/2)

- ・今まで培ってきた、PPP/PFI のノウハウを活かしたウォーターPPP の取組の提案を検討したいと考えております。ポンプなどの機器のリースでの導入等、柔軟な検討を頂けますと幸いです。また、建築系の PPP/PFI 事業と比較し、全体のマネジメントフィーに関するウエートが小さいと良く感じています。適切なマネジメントフィーの設定をお願い致します。
- ・リスク分担について、事業者に無理なリスクを押し付けないことを希望する。
- ・本事業を取り組む上において、特に維持管理に関しては従前の企業及び地元企業を大切にする必要性が高いと考えております。このため、既存事業者が積極的に参加でき、大手企業等に飲み込まれることがないようなスキーム等を検討いただければと考えます。
- ・「更新実施型」「管材更新需要あり」という部分が参画を検討する上での一指標となります。
- ・公募時の資料について、想定されている業務量が分かる設計書等のご提示をお願い致します。
- ・長期契約の場合、物価の変動（労務費、電気、薬品、修繕など）を精算するための仕組みの導入が必須と考えています。その点について、他都市の事例を交えながら、別途協議させていただければ幸いです。

5 その他

5.1 本市がウォーターPPPの導入検討を進める上での意見・要望等について

設問 5-1

本市がウォーターPPPの導入検討を進めるにあたり、ご意見・ご要望がございましたらご回答ください。

【結果】

回答内容(1/3)

- ・所有機器に限りがあり、業務遂行に不安がある。
- ・若い世代に働く場所がないとの理由で人口流出を加速させないで欲しい。地域企業が協力し雇用を守りつつ参画できるような形でウォーターPPPの検討を進めて頂きたいと考えます。
- ・県内に営業所を有する機械メーカーとして、どのような貢献が可能なのか。意見交換等を行いながら、検討を進める事が可能であれば、お願いしたいと考えます。
- ・事業契約の締結時や事業開始後に著しい物価変動が生じた場合、契約金額の設計変更などの方法を事前に公表して頂くとともに、柔軟な対応をお願いします。
- ・適正な事業費を検討するため、各業務の内訳を事前公表して頂くようお願いします。昨今のPPP案件では、事業予算が厳しく中止になるケースが僅かながらあるため、各業務の適正な予定価格（見積上限価格）の設定をお願いします。
- ・万が一、コンソーシアム内の構成員が参加できない事態が発生した場合であっても、一定条件をクリアすることで代替え企業の参画を認めることが可能な条件をお願いします。
- ・事業者選定方法がプロポーザルになるかと思いますが、技術評価を重視した審査をお願いします。（例 技術点：価格点＝8：2）
- ・本事業がW-PPPのレベル3.5となれば、点検や修繕など計画的に実施する必要があります。対象となる施設の既設企業が推奨する機器の点検と修繕計画及び適正な費用を反映した業務内容となるように検討をお願いします。
- ・上下水一体で下記業務を含む場合は参入したいと考えます。（上水の管路DB or CM／センシング機器を活用した上水道管路の維持管理（監視業務）／上水道の更新計画策定）

回答内容(2/3)

- ・小規模な污水处理施設（特環、農集排、コミプラ）では、維持管理費の中で污泥処分費の占める割合が高いことから、污泥減容化対策を優先することが重要になります。貴市のような多数点在する処理場を全体でシステムと捉え、最適化、効率化を立地条件等に照らして検討する必要があります。その結果、北杜市オリジナルのシステム構築として全国に誇れるものになり得ると考えます。
- ・参入を検討している企業について、市役所より情報を提供いただけると非常に助かります(リアルでの説明会実施、説明会参加企業の名簿配布等)。
- ・今回の対象2施設でのウォーターPPPについては、全体の規模が小さく費用削減の効果は少ないと思われれます。場合によっては、費用が増える可能性もありますのでご理解をお願いします。
- ・「ウォーターPPPの4要件他について」でも申しましたが、発注者と受託者の情報共有が不足した場合、想定外の事象が起きる可能性が大いにあると思います。責任の所在を明確にするためにも、情報共有・意見交換の場を設けていただきたいと思います。
- ・現在、特定環境保全公共下水道施設及び農集排処理施設維持管理業務を受託している弊社のような業者の意見を反映したうえでのW-PPP導入をお願いします。
W-PPP導入までのスケジュールが大まかに示されましたが、今後、公募の時期や入札参加の条件などの情報提供は早めに且つ詳細にお願いします。
- ・下水道事業は污泥脱水機を主体とした污泥処理機械設備工事を得意としており、豊富な施工実績も有しています。但し、下水道分野での官民連携事業方式の参画実績は下請けしかなく、また官民連携事業方式に対応可能な社内体制も現状は未整備であるため、弊社の要望は従来通りの仕様書発注を希望致します。
- ・リスク分担について、事業者に無理なリスクを押し付けないことを希望する。
- ・下記個別ヒアリングにつきまして、「場合によっては対応可能」を選択してございますが、社内繁忙状況により対応できない可能性もございますので、都度ご相談とさせていただきますようお願い申し上げます。(事業費の算出、見積依頼等にきましては一定の時間を要しますので、可能な限り検討期間を長めにご調整いただきますようお願いいたします)

回答内容(3/3)

- ・今回、本事業の対象処理区を最終的に決定するにあたり、現在の包括的民間委託の受託者及び処理区を考慮して、範囲の拡大等を行うことを検討していただければと考えます。また、農集との統廃合が予定されているため、水量・水質の流入条件が変わることから、リスク分担に関しても緩和するような条件を検討いただければと思います。また、統括業務を含めることで業務の一体感が増すことになると考えますが、業務範囲等を明確にさせていただくほか、費用に関してもその条件にあったものを計上していただけるようお願いしたいと思います。
- ・ウォーターPPPの動向については高い関心を持って動向を注視しているところです。その一方で、上下水施設分野における知見に乏しく、前述の通り、「更新実施型」「管路更新需要あり」という部分を重要な検討要素と捉えているところでございます。
- ・現状の事業範囲（案）であれば、事業規模が小さく民間の創意工夫の範囲も限定的となるかと考えます。ウォーターPPPの本質である更新・管理の一体マネジメントの優位性を確保するため事業範囲を改めて検討いただけると、民間事業者の参入意欲も高まると考えます。また、WPPPの対象範囲を、1つ以上の処理区で、全ての施設（管路・処理場・マンホールポンプ）あるいは1部の施設を対象に設定する方針ということですが、他の処理区をどのようにしていく方針かご教示下さい。
- ・入札時における有資格者の有無（例として統括管理業務に求める資格等）をどのように考えていますでしょうか？
今後の維持管理を考慮すると業務内容に維持管理情報の電子化を含めた方が良いかと思えます。

5.2 今後のマーケットサウンディングへの協力可否について

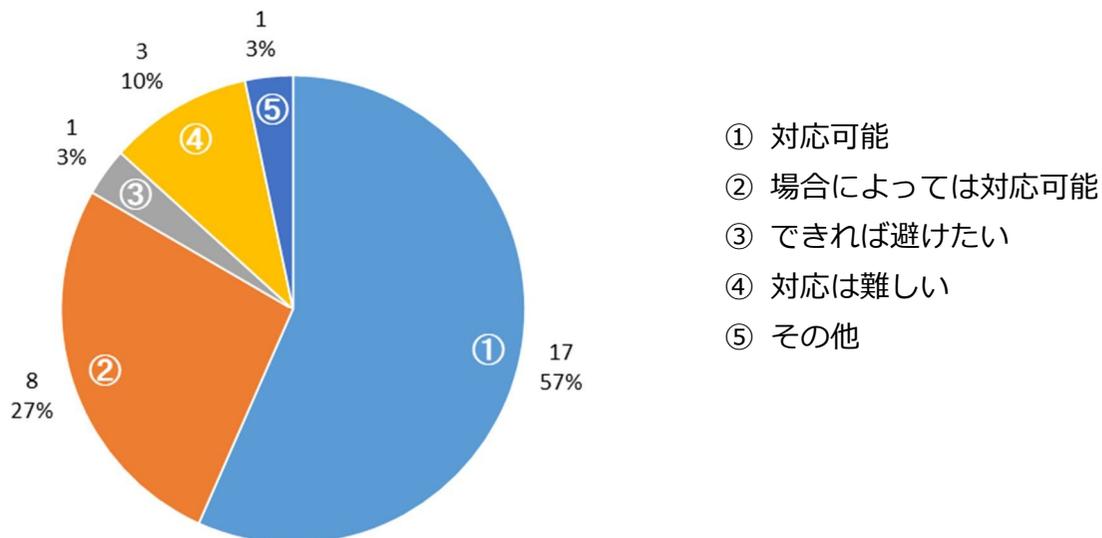
設問 5-2

今後、参入意向調査の一環として個別ヒアリングの実施を予定しています。その場合に、ご協力をいただくことは可能かご回答ください。

(該当するものに○)

【結果】

約9割の業者が今後のマーケットサウンディング調査にも協力的であることが確認できた。



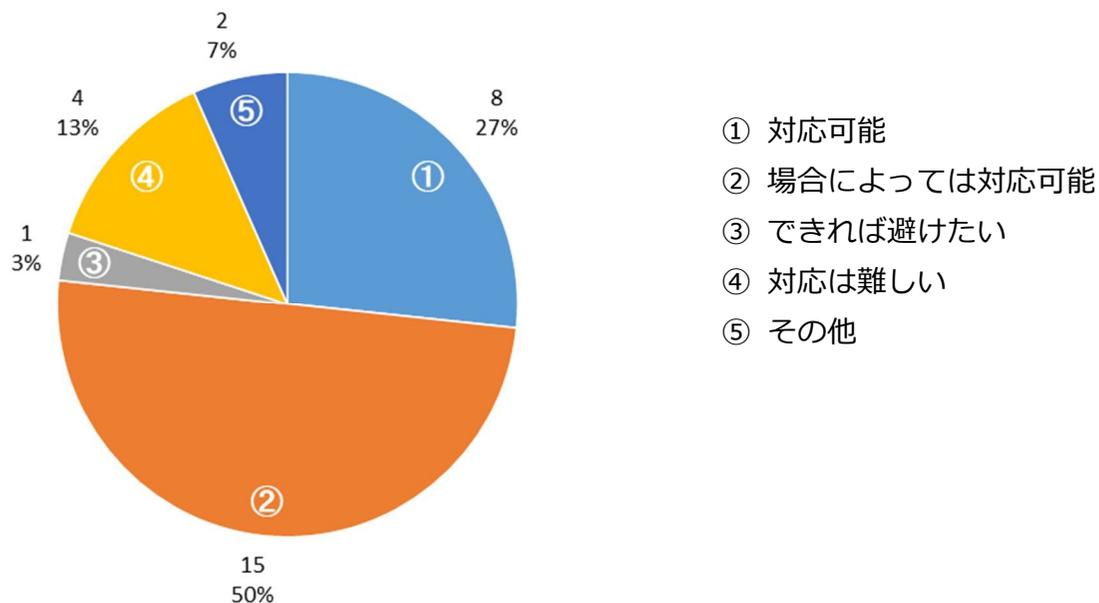
5.3 今後の参考見積依頼への協力可否について

設問 5-3

今後、事業範囲に含まれる業務の一部に対して、参考見積依頼を予定しています。その場合に、ご協力をいただくことは可能かご回答ください。(該当するものに○)

【結果】

約 8 割の業者が今後の参考見積依頼に協力的であることが確認できた。



6 アンケート結果のまとめ

今回実施したアンケート結果のまとめを以下に示す。

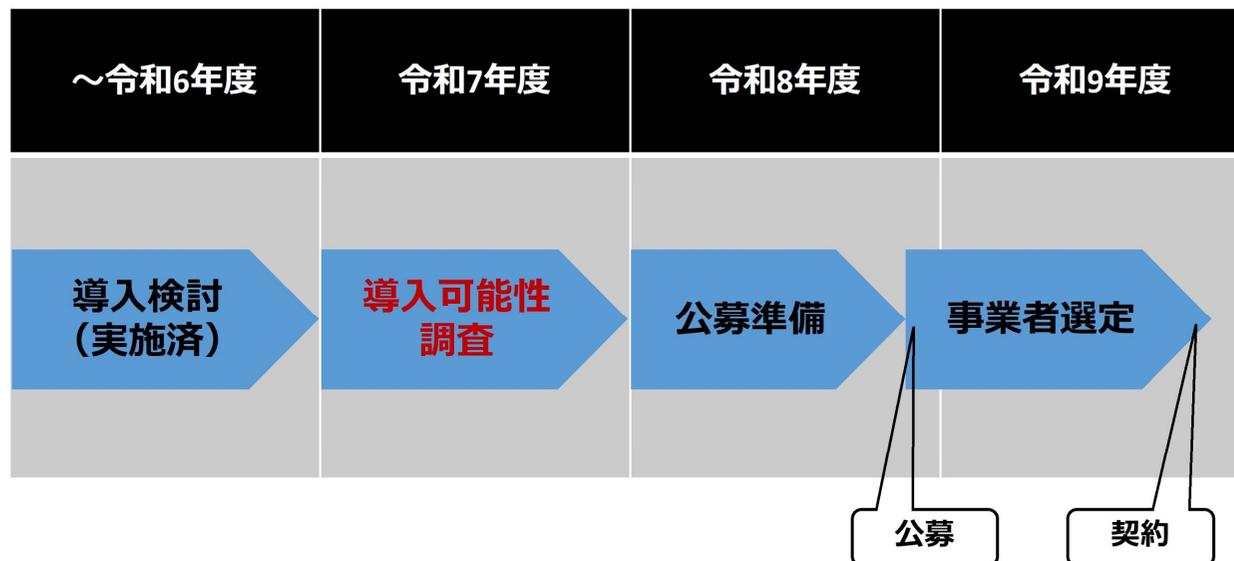
アンケート結果のまとめ

- ・コンサルタント・維持管理・更新工事に対応できる事業者が、それぞれ満遍なく存在する。
- ・約 8 割の事業者が、現時点で本市のウォーターPPP の実施に対して関心を持っている。
- ・対応可能な施設・業務内容として、「計画策定業務支援」、「管路施設の維持管理業務（点検・調査）」が最も多く、次いで「管路・処理場施設の改築更新業務」が多い。「処理場施設の維持管理業務」を希望する事業者は、「管路施設の維持管理業務」の半分程度である。一方、「住民対応、窓口・受付、会計業務支援」を希望する事業者は、ほぼ存在しない。
- ・参入時の実施体制としては、共同企業体等のグループの「構成員」を希望する事業者が約 4 割、「下請け」が約 3 割、「代表者」が約 1～2 割、「その他」が約 1～2 割である。
- ・希望する官民連携事業方式は、「更新支援型」が約 5 割、「更新実施型」、「更新支援型と更新実施型の混在」がそれぞれ約 2 割、「その他」が約 1 割である。
- ・更新支援型とする場合、更新工事も受注できるように CM や設計は事業スキームに含めないで欲しいという意見が多い。
- ・事業範囲について、小淵沢中部（特環）・小淵沢西部（農集排）処理区を事業範囲とすることは、ほぼ全ての事業者に納得いただいた。上記処理区の全施設と対象とするか、管路施設と処理場施設を分けるかについては、事業者により意見は様々であった。
- ・原則 10 年の長期契約について、物価変動や人材確保に対する懸念の声が多い一方、安定的な運営が行えるため効率的な設備投資等が可能になるという前向きな意見もある。
- ・性能発注について、管路施設の未調査路線は仕様発注からスタートする等、柔軟な対応が望まれている。
- ・維持管理と更新の一体マネジメントについて、施設の現状を把握している技術者の意見が反映されるため、生きたマネジメントができるという意見がある一方、これまでの施設更新・維持管理が適切に行われているのか不安という意見もある。
- ・プロフィットシェアについて、民側の利益が確保できる仕組みにして欲しいという意見が多い。
- ・物価変動に対するリスクや、自然災害等の不可抗力リスクについて、官民におけるリスク分担の明確化を希望する。
- ・地域企業が協力し、雇用を守りつつ参画できるような形でウォーターPPP の検討を進めて頂きたい。

7 事業スケジュール（案）（参考）

7.1 官民連携導入検討の流れ（参考）

- 本市では、以下のスケジュールで官民連携の導入検討を進めております。
- 令和7年度は、導入可能性調査を実施しております。
- 令和8年度中に事業者選定に係る公募を開始し、令和9年度中に契約が完了し、令和10年度から事業実施の予定です。



7.2 令和7年度導入可能性調査の流れ（参考）

